Significant
Thorbeckelaan 91
3771 ED Barneveld
+31 342 40 52 40

KvK 3908 1506
info@significant.nl
www.significant.nl

Nog niet uitgestroomde strafzaken

Een kwalitatief onderzoek

Ministerie van Veiligheid en Justitie
Barneveld, 25 mei 2015
Referentie: JR/bv/14.165
Versie: 1.0
Auteur(s): Jan Reitsma en Twan Heijmen

Inhoudsopgave

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

01 Het onderzoek naar niet uitgestroomde strafzaken draagt bij aan de programmalijn ‘onderzoek naar de uitstroom van strafzaken’ van het programma Versterking Prestatie Strafrechtsketen (hierna: VPS). Doel van het programma VPS is dat iemand die een misdrijf heeft begaan snel, efficiënt, kwalitatief hoogwaardig en met goede aansluiting in de keten wordt opgepakt en berecht. Er bestaan diverse initiatieven om de praktijk van het strafrecht te verbeteren. Het overkoepelende programma VPS verbindt deze.

02 De strafrechtketen kan op een aantal punten worden verbeterd, zo bleek uit het onderzoeksrapport ‘Prestaties in de Strafrechtketen’ van de Algemene Rekenkamer uit 2012:

a. Het duurt soms lang voordat een verdachte voor de rechter moet verschijnen;
b. Het is niet altijd duidelijk of het in zaken terecht niet tot vervolging komt;
c. Nadat de rechter uitspraak heeft gedaan, wordt een straf soms laat of helemaal niet uitgevoerd (bijvoorbeeld omdat de veroordeelde onvindbaar is);
d. De doorlooptijden in het strafrecht kunnen korter.

03 Daarnaast heeft het kabinet doelen gesteld om de prestaties binnen het strafrecht te verbeteren:

a. Meer strafzaken succesvol afronden;
b. Veroordeelden ondergaan hun straf daadwerkelijk;
c. Verdachten worden sneller berecht;
d. Processtukken moeten zo veel mogelijk digitaal beschikbaar worden;
e. Proces van aangifte doen moet eenvoudiger en klantvriendelijker.

1.2 Aanleiding

04 In het kader van het programma VPS verricht het WODC een kwantitatief onderzoek naar de uitstroom van zaken in de strafrechtketen in brede zin (jeugd en volwassenen, misdrijven en overtredingen, en eerste aanleg, hoger beroep en cassatie). Het WODC brengt op basis van verschillende uitstroommomenten de aard en de omvang van de uitstroom in kaart. Uit de resultaten van het onderzoek blijkt een deel van de zaken die in 2010 of 2011 zijn ingestroomd, zich na een periode van twee jaar nog in de fase van vervolging (2,9% van het instroomcohort) of berechting (3,4%) bevinden.[1] Een voorgenomen dossieronderzoek moet inzicht geven in de redenen waarom zaken niet uitstromen en de mate waarin dit (on)gewenst is.

05 Om richting te kunnen geven aan het dossieronderzoek is het noodzakelijk om inzicht te krijgen in de redenen waarom zaken niet zijn uitgestroomd. Daarom heeft het ministerie van Veiligheid en Justitie gevraagd om voorafgaande aan het dossieronderzoek een kwalitatief onderzoek uit te voeren waarin de meningen van professionals van het Openbaar Ministerie (OM) en de rechtspraak (ZM) over de (mogelijke) redenen van het niet uitstromen van zaken naar boven worden gehaald. De focus ligt hierbij op zaken die er relatief lang over

[1] S. van den Braak, J. Hartman, M. Vink en E. Leertouwer (2015). Concepteindrapport. Uitstroom van strafzaken. 12 mei 2015.

doen om door de keten van vervolging en berechting te stromen. Het onderzoek biedt verdieping bij kwantitatieve monitoring en onderzoek naar doorstroom, in- en uitstroom uit de keten dat wordt uitgevoerd door het WODC. Dit onderzoek heeft daarmee ook een andere focus dan het eerder uitgevoerde onderzoek naar ongewenste uitstroom door AEF en onderzoek vanuit het programma Uitvoeringsketen Strafrechtelijke Beslissingen (USB) dat zich richt op de executiefase. Het ministerie van VenJ heeft Significant gevraagd dit kwalitatieve vooronderzoek uit te voeren. Dit document betreft de eindrapportage van het onderzoek.

2. Onderzoeksopzet

2.1 Doelstelling

06 De doelstelling van het onderzoek is drieledig:

a. De onderzoekresultaten moeten een eerste kwalitatieve duiding geven aan de resultaten van de kwantitatieve studie die door het WODC wordt uitgevoerd naar de uitstroom van strafzaken in de strafrechtketen. Er moet inzicht worden verkregen in de redenen waarom bepaalde zaken uit 2010 en 2011 na 2 jaar nog niet zijn uitgestroomd;
b. De onderzoeksresultaten moeten richting geven aan dossieronderzoek dat het WODC uit gaat (of laat) voeren als aanvulling op het kwantitatieve uitstroomonderzoek door het WODC;
c. De onderzoeksresultaten moeten een antwoord geven op de vraag of experts (vertegenwoordigers namens Openbaar Ministerie en Zittende Magistratuur) het wenselijk en haalbaar achten om een kwantitatieve doelstelling of norm te formuleren die zich richt op de vermindering van het aantal zaken dat na twee jaar nog niet is uitgestroomd uit de vervolgings- en berechtingsfase.

2.2 Onderzoeksvragen

07 Om deze doelstellingen van het onderzoek te behalen, zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd.

Eerste duiding van de resultaten van het kwantitatieve onderzoek naar uitstroom van strafzaken

a. Wat zijn volgens professionals (vertegenwoordigers namens OM en ZM) redenen voor het feit dat zaken nog niet zijn uitgestroomd uit de vervolgings- en berechtingsfase?
b. Is het mogelijk om de redenen die de professionals benoemen voor het niet uitstromen van zaken, te ordenen naar belangrijkheid of frequentie waarin het naar de mening van de professionals voorkomt?

Input voor het kwantitatieve dossieronderzoek[2] door het WODC

c. Welke redenen voor het niet uitstromen van zaken zijn geschikt om door middel van dossieranalyse nader te onderzoeken om meer zicht te krijgen op de kenmerken van deze zaken?
d. Welke onderzoeksvragen lijken met behulp van de dossieranalyse te kunnen worden beantwoord?

Haalbaarheid en wenselijkheid ten aanzien van het formuleren van een kwantitatieve doelstelling of norm gericht op de vermindering van het aantal zaken dat nog niet is uitgestroomd

e. Welke effecten worden er (door ketenprofessionals) verwacht van de maatregelen die in het kader van diverse programma's en/of ontwikkelingen zoals VPS, KEI, ZSM en lean six sigma zijn getroffen?
f. Welke huidige doelstellingen kent de keten gericht op het verminderen van zaken die niet uitstromen uit de strafrechtketen?
g. Is het mogelijk en wenselijk - mede gelet op het antwoord op de vragen e en f - om een kwantitatieve doelstelling of norm te formuleren die zich richt op de vermindering van het aantal zaken dat na twee

[2] Dossieronderzoek wordt hier breed opgevat. Het gaat daarbij tevens om zaaksgerichte gegevens die in de IT-systemen (GPS/COMPAS/NIAS) zijn opgeslagen.

jaar nog niet is uitgestroomd? Hierbij besteden wij aandacht aan de vraag of het naar de mening van de professionals en/of experts reëel en zinvol wordt geacht om een doelstelling te formuleren;

h. Zo nee, waarom niet? Zo ja, hoe moet een dergelijke doelstelling luiden?

2.3 Aanpak

08 De aanpak bestaat uit twee stappen. Ter voorbereiding op deze stappen zijn de relevante documenten bestudeerd (zie bijlage B: Relevante documentatie) en is het onderzoeksplan afgestemd met de opdrachtgever, het OM en de ZM.

Stap 1: Interviews aan de hand van dossiers

09 Door het OM en de ZM zijn in een aantal arrondissementen/ressorten professionals aangedragen die in het kader van dit onderzoek zijn geïnterviewd. Het WODC heeft binnen deze arrondissementen/ressorten een kleine steekproef getrokken van relatief recente casussen waarin sprake is van lange doorlooptijden.

10 Met de professionals zijn de dossiers in de steekproef besproken aan de hand van een topiclijst (zie bijlage A: Topiclijst interviews) over redenen dat zaken nog niet zijn uitgestroomd. We hebben de professionals echter uitdrukkelijk ook gevraagd de vragen in breder perspectief te trekken aan de hand van andere bij de professional bekende dossiers die nog niet zijn uitgestroomd ('snowball sampling').

11 Bij de interviews is het enerzijds de vraag wat de redenen zijn dat de dossiers nog niet zijn uitgestroomd en anderzijds of en in welke onderdelen van het dossier dit terug te vinden is. Aan de hand van de interviews zijn onderzoeksvragen a. tot en met d. beantwoord.

Stap 2: Expertbijeenkomst

12 De resultaten uit stap 1 (onderzoeksvragen a. tot en met d) zijn gevalideerd in een expertbijeenkomst met vertegenwoordiging vanuit het OM en de ZM en waar nodig van nadere uitleg en/of nuance voorzien. Daarnaast zijn met de expertgroep de onderzoekvragen e. tot en met h. besproken. De resultaten van de bijeenkomst zijn verwerkt in de beantwoording van de onderzoeksvragen. De synthese van voorgaande stappen is vastgelegd in voorliggend onderzoeksrapport.

2.4 Reikwijdte

13 Het onderzoek is een kwalitatief onderzoek dat aanknopingspunten en aandachtspunten oplevert voor het kwantitatief onderzoek door het WODC. De resultaten zijn mede afhankelijk van een beperkte steekproef van dossiers en een select aantal geïnterviewden. De resultaten zijn dan ook kwalitatief van aard en primair bedoeld als eerste duiding van redenen dat zaken na twee jaar nog in fase van vervolging of berechting zitten. Het onderzoek beoogt geen volledige representativiteit; daarvoor zou bestudering van een uitgebreider aantal dossiers nodig zijn. Het kwantitatieve onderzoek door het WODC is wel gericht op een volledig en representatief beeld.

14 De focus ligt in dit onderzoek op zaken die (te) lang in de fases van vervolging of berechting verblijven. Het betreft zaken in eerste aanleg en in hoger beroep.[3] Zaken die na twee jaar in cassatie zijn worden buiten beschouwing gelaten, aangezien dit geen ongebruikelijk lange termijn betreft. Het kwalitatieve onderzoek richt zich op de (mogelijke) redenen van lange doorlooptijden in verschillende fases die gezamenlijk optellen tot een behandeling die langer dan twee jaar heeft geduurd.

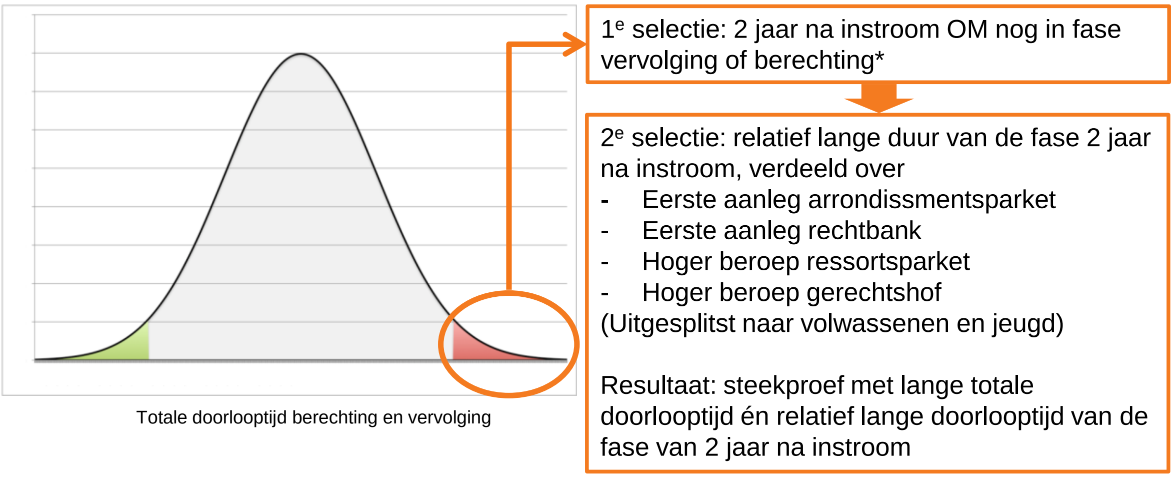
15 De interviews aan de hand van dossiers (stap 1) richten zich op een selectie van parketten waarin zowel grote als kleine parketten zijn vertegenwoordigd. Vanuit de Raad voor de Rechtspraak zijn de rechtbanken Midden-Nederland, Noord-Nederland en het hof Arnhem-Leeuwarden aangedragen. Het OM heeft de arrondissementsparketten Midden-Nederland, Noord-Holland, Rotterdam en van het ressortsparket de vestigingen Amsterdam en Den Haag voorgedragen. De geïnterviewde professionals en experts zijn aangedragen door het OM en de ZM.

[3] Dat wil niet zeggen dat redenen voor het lange verblijf in de fases vervolging en berechting niet buiten deze fases kunnen liggen.

3. Resultaten

3.1 Selectie van zaken voor dossierstudie

16 De dossierstudie richt zich op uitzonderlijke zaken (zie ook figuur 1). Voor de interviews aan de hand van dossiers is door het WODC een steekproef getrokken uit het databestand dat WODC heeft gebruikt voor de kwantitatieve analyse van nog niet uitgestroomde zaken die in 2010 of 2011 zijn ingestroomd bij OM. Op dit bestand zijn twee selecties gemaakt. De eerste selectie houdt in dat de zaken zich 2 jaar na instroom bij OM nog in de fase van vervolging of berechting bevinden (volgens de analyse van het WODC betreft dit ongeveer 6,3% van de ingestroomde zaken in 2010 en 2011)[4]. In een vervolgstap is bepaald of de fase waarin de zaak zich 2 jaar na instroom bevond zelf ook relatief lang heeft geduurd. Het resultaat is een steekproef van zaken met een lange totale doorlooptijd en eveneens een relatief lange doorlooptijd in de fase waarin zij zich na 2 jaar bevinden.



Figuur 1. Schematische weergave van selecties in de steekproef.[5]

17 In totaal zijn 72 dossiers in de steekproef betrokken. Van de steekproef waren 12 dossiers als reserve bestempeld voor het geval een ander dossier niet op korte termijn was in te zien. De steekproef was verdeeld over:

a. Volwassenen (48) en jeugd (24);
b. De fases van eerste aanleg (36) en hoger beroep (36); en
c. De ketenpartners OM (36) en ZM (36).

In totaal zijn uiteindelijk 57 dossiers in de interviews betrokken.[6]

[4] S. van den Braak, J. Hartman, M. Vink en E. Leertouwer (2015). Concepteindrapport. Uitstroom van strafzaken. 12 mei 2015.

[5] De figuur illustreert dat de steekproef betrekking heeft op een uiteinde van de verdeling. Of sprake is van een statistisch 'normale' verdeling of een andere verdeling, zou in een kwantitatief onderzoek kunnen worden vastgesteld.

[6] Niet alle dossiers bleken op het moment van interview op de betreffende locatie beschikbaar voor bespreking (12 gevallen). Een deel van de steekproef was als reserve getrokken voor het geval andere dossiers niet beschikbaar waren, daarvan zijn 3 dossiers uiteindelijk niet besproken.

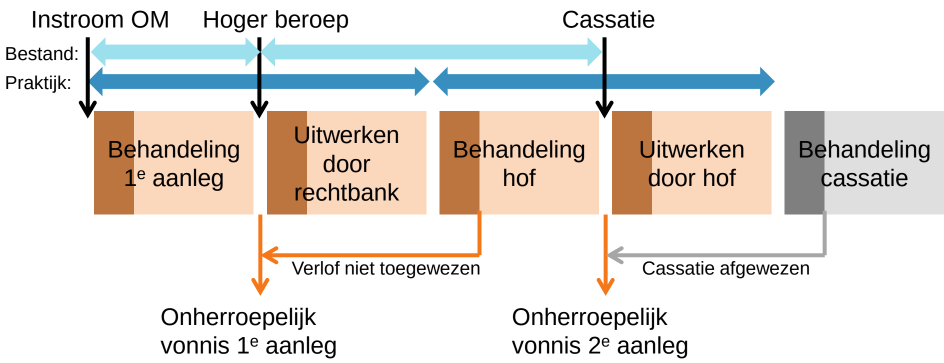
3.2 Verschillen steekproefbestand versus bronsystemen

18 Voor een deel van de steekproef bleek er verschil van informatie tussen dossier en de steekproef zoals die door WODC is aangeleverd voor dit onderzoek (zie figuur 2).

a. In een aantal gevallen blijkt de zaak, in tegenstelling tot de informatie in de onderzoeksdatabase, al wel te zijn uitgestroomd:
   i. Een deel van de zaken bleek verlofzaken waarvan de afhandeling niet in de onderzoeksdatabase van het WODC bekend was (9 maal). In het geval dat men in beroep wil tegen een door een kantonrechter of politierechter opgelegde boete van € 500,- of minder, dan is verlof nodig om de zaak in hoger beroep te laten behandelen. In de onderzoeksdatabase bleek de afwijzing van het verlof in deze gevallen echter niet bekend, waardoor deze ten onrechte nog niet onherroepelijk leken te zijn maar nog leken te wachten op behandeling van hoger beroep door OM. Uit de dossierbewegingen is echter af te leiden of een dossier in behandeling is genomen of terug is gezonden naar de eerste lijn. Daarmee is (in afgeleide vorm) ook de uitkomst van de verlofprocedure bekend in de systemen (NIAS);
   ii. Er is sprake van een OM afdoening (2 maal) die in onderzoeksdatabase van het WODC ontbreekt, waardoor deze zaken nog in behandeling bij OM lijken in de onderzoeksdatabase. Toelichting van een van de experts was dat het incidenteel voorkomt dat een zaak wordt aangeboden voor zitting, maar uiteindelijk toch door OM wordt afgedaan. Mogelijk is deze uitkomst niet in het registratiesysteem verwerkt en daardoor ook in de onderzoeksdatabase niet bekend.

b. Een deel van de zaken is inderdaad nog niet uitgestroomd, maar wordt in de steekproef aan een andere fase toegewezen. Termijn voor hoger beroep wordt in de steekproef voor dit onderzoek geteld na datum instellen appel.[7] Na instellen van appel dient het dossier echter eerst nog door de rechtbank te worden uitgewerkt voor hoger beroep. Feitelijk begint de behandeling in hoger beroep pas als het uitgewerkte dossier is ingestroomd bij het hof. Het moment wanneer het dossier wordt aangeleverd bij het hof zit wel in de onderzoeksdatabase, maar dit veld is onvoldoende bruikbaar voor analyse doordat in ongeveer de helft van de gevallen geen datum is geregistreerd. Voor cassatie is eveneens een definitie van toewijzing aan de fase van het proces van belang, al valt dit buiten de scope van dit onderzoek: zaken worden door het hof doorgestuurd naar de Hoge Raad na uitwerking van het vonnis in hoger beroep (en zijn op dat moment beschikbaar voor cassatie bij de Hoge Raad).

[7] Deze steekproef is speciaal genomen voor het kwalitatieve onderzoek. De kwantitatieve analyse van het WODC maakt geen onderscheid naar doorlooptijden van verschillende fases, maar hanteert een indeling naar de status van de zaak 2 jaar na instroom bij OM.



Figuur 2. Steekproefbestand: fases toewijzing en verlof procedure

3.3 Redenen voor niet uitstromen van strafzaken

3.3.1 Voor een deel van de zaken zijn een of meerdere redenen uit het dossier bekend

19 De reden(en) waarom een dossier na 2 jaar nog in fase van vervolging of berechting zit zijn niet altijd of niet volledig af te leiden uit het dossier. Rekening houdend met verlofzaken en niet geregistreerde OM afdoeningen (zie 3.2.1) resteren 46 dossiers waarvan de reden van nog niet uitstromen is besproken. Voor geïnterviewden bleek de reden(en) voor het niet uitstromen van een zaak voor een deel van de dossiers geheel onbekend (11 maal). Voor een belangrijk deel van de dossiers (35 maal) blijkt wel een of meerdere redenen aanwijsbaar waardoor in ieder geval deels kan worden verklaard dat zaken na 2 jaar nog in fase van vervolging of berechting zitten. Daarbinnen waren er echter dossiers waar de reden voor een belangrijk deel onbekend was (11 maal), aangezien de aangetroffen redenen geen afdoende verklaring boden voor het feit dat het dossier zich na 2 jaar nog in fase van vervolging of berechting bevond. Waar de exacte reden geheel of deels onbekend is, worden door geïnterviewden veelal organisatorische redenen aangedragen: de wachttijden die worden toegeschreven aan de beperkte capaciteit van OM en ZM (voor een specifiek type zaak).

20 In hoofdlijn zijn deze onder te verdelen in aspecten die betrekking hebben op de inhoud van de zaak, de procesgang, technische problemen en capaciteitsbelemmeringen. Voor een deel van de dossiers is er ook sprake van een stapeling van verschillende redenen. Naast vanuit het dossier aanwijsbare redenen is met geïnterviewden ook algemener gesproken over redenen waardoor zaken in de fase van vervolging of berechting extra doorlooptijd vergen. In onderstaande paragrafen worden de verschillende redenen besproken.

3.3.2 Zaakinhoudelijk

21 Zaakinhoudelijke aspecten zijn relatief vaak zichtbaar in de dossiers. De volgende redenen zijn in dossiers gevonden:

a. Zaak hangt samen met andere zaak/zaken (13 maal). Dit betreft:

    i. Meerdere verdachten (11 maal);[8]
    ii. Meerdere zaken van dezelfde verdachte (2 maal).
b. De aard van de zaak zelf kan reden zijn voor aanhouding voor onderzoek, getuigen, adviesrapportages et cetera:
    i. Aanhouding voor nader onderzoek/horen getuige/rechtshulpverzoek (7 maal);
    ii. Aanhouding voor (nieuw) reclasseringsrapport (1 maal);
    iii. Aanhouding voor nader rapport Raad voor de Kinderbescherming (1 maal).
c. Behalve de complexiteit van de zaak zelf kan er sprake zijn van complexe uitvoering (of onduidelijkheid in uitvoering)[9] van een eerder opgelegde transactie, strafbeschikking of schadevergoeding (4 maal). Zo heeft het CJIB maximaal 2 jaar om een zaak te executeren. Indien het een strafbeschikking betreft die daarna nog moet worden behandeld door een rechter, is de kans groot dat de termijn van 2 jaar wordt overschreden.

22 Door geïnterviewden is benadrukt dat snelheid niet ten koste mag gaan van een zorgvuldige inhoudelijke behandeling. Daarnaast is aangegeven dat specifieke gevallen waarin onderzoek door NFI of een rapportage van het NIFP nodig is de nodige extra doorlooptijd vergen.

3.3.3 Procesgang

23 In de procesgang kunnen zich situaties voordoen die tot vertraging van het proces leiden die (mede) oorzaak zijn dat het dossier zich na 2 jaar nog in fase vervolging of berechting bevindt. In de dossiers zijn de volgende redenen aangetroffen:
a. Aanhoudingen omwille van proces:
    i. Aanhouding i.v.m. afwezigheid verdachte (3 maal);
    ii. Aanhouding i.v.m. afwezigheid ouders (1 maal);
    iii. Aanhouding i.v.m. afwezigheid getuige (1 maal);
    iv. Aanhouding i.v.m. voorbereidingstijd advocaat (1 maal).
b. Betekening van het vonnis blijkt moeizaam (5 maal). Betekening duurt in een aantal gevallen lang en na uiteindelijke betekening wordt vervolgens hoger beroep ingesteld. In een enkel geval is het vonnis nog niet betekend, waardoor het vonnis nog niet onherroepelijk is;
c. Dagvaarding blijkt problemen op te leveren (3 maal). In een geval is de dagvaarding bij herhaling nietig verklaard. In twee andere gevallen is de dagvaarding ingetrokken, waarvan in een geval de verdachte ook niet opnieuw gedagvaard is;[10]
d. Er is een artikel 12 procedure gestart (1 maal). Het slachtoffer heeft een klacht ingediend bij het hof tegen het niet vervolgen van de verdachte. De klacht is gegrond verklaard. Vervolgens wordt de zaak in eerste aanleg behandeld.

[8] Bij meerdere verdachten kan het zijn dat deze verdachten voor hetzelfde feit worden vervolgd, maar ook dat zij voor verschillende feiten worden vervolgd. Uit de notities over de dossiers is dit onderscheid echter niet sluitend te maken.

[9] Een voorbeeld is een zaak waarin vlak voor de geplande zitting onduidelijkheid ontstaat of een boete nu is betaald of niet, wat aanleiding is om de zaak van de geplande zitting te halen.

[10] De reden van niet opnieuw dagvaarden is in dit geval onduidelijk; er is ook geen andere uitstroom (bijvoorbeeld sepot) bekend.

24 Naast de informatie uit de dossiers, zijn in de interviews de volgende aspecten benoemd:

a. De zittingsplanning is ingewikkeld met veel betrokkenen: rechters, officieren van justitie, verdachten, getuigen, advocaten en belanghebbenden dienen beschikbaar te zijn. Dit betreft vaak ook inhoudelijk ingewikkelde zaken (zie ook paragraaf 3.2.4);
b. Verzoeken van een advocaat kunnen vertraging in de hand werken;
c. Bij aanhouding voor onbepaalde tijd is er meer risico dat de doorlooptijd oploopt;
d. Zaken met preventief gehechten krijgen meer prioriteit, onder meer door de geldende wettelijke termijnen. Zodra iemand wordt geschorst krijgt de zaak minder prioriteit (ten faveure van andere zaken met preventief gehechten);
e. Onvolledigheid dossier (bijvoorbeeld een ontbrekend advies) kan voor vertraging zorgen;
f. Terugstroom van taak- en werkstraffen levert een ingewikkeld en tijdrovend proces op. Eerst is gepoogd aan te vangen met de straf en deze is mogelijk deels uitgevoerd. Daarna is er vaak nog een aantal pogingen gedaan om de betrokkene alsnog te motiveren de straf uit te voeren. Pas daarna gaat de zaak terug naar het OM, die de zaak naar zitting brengt. Aangezien het geen hele ernstige zaken zijn, krijgen deze zaken niet snel prioriteit;
g. Voegen ter zitting kan vertraging opleveren doordat dit in GPS lastig is. Daardoor leidt voegen ter zitting van GPS zaken vaak ook tot aanhouding;
h. Bij schorsende voorwaarden wordt soms een langere doorlooptijd geprefereerd zodat de reclassering de mogelijkheid heeft om invulling te geven aan de schorsende voorwaarden.

3.3.4 Technische problemen

25 In enkele dossiers zijn technische problemen gesignaleerd, waardoor het dossier pas laat is uitgestroomd.

a. Technisch probleem in digitale communicatie tussen CJIB en OM (1). Hierdoor was de status van de zaak lang onduidelijk;
b. Technisch probleem in combinatie strafbeschikking en verzet (1). Verzet tegen een strafbeschikking werd enkele jaren niet gesignaleerd in het systeem, waardoor deze zaken ten onrechte niet op zitting werden ingepland;
c. Technisch probleem waardoor de dagvaarding niet uit het systeem kwam (1).

26 Diverse geïnterviewden geven aan dat in het digitale systeem problemen of vertragingen niet direct inzichtelijk zijn of opvallen. Er is geen papieren dossier dat de aandacht trekt. Belangrijke zaken worden wel actief gevolgd, maar minder belangrijke zaken worden door hun priortering ook minder actief gevolgd. Dit vergt een bedrijfsvoering waarin digitale dossiers actief worden gemonitord.

3.3.5 Capaciteitsbelemmeringen en prioritering

27 Capaciteitsbelemmeringen in de keten kunnen leiden tot voorraden en wachttijden. Daarnaast speelt ook de prioritering van zaken een rol (zie ook paragraaf 3.3.3). In enkele dossiers is, volgens geïnterviewden, zichtbaar dat capaciteitsproblemen of prioritering onder andere een rol spelen doordat wachttijden worden gesignaleerd zonder dat daar een duidelijke reden voor lijkt te zijn:

a. Aanleveren dossier voor hoger beroep duurt lang (2 maal);
b. Behandeling appel wacht op doorzetten appel door OM (1 maal);

c. Lange doorlooptijd tot AG hoger beroep intrekt (1 maal);
d. Wisseling van officier (1 maal);
e. Zaak in cassatie, door het hof reeds doorgestuurd naar de Hoge Raad (1 maal)[11].

28 Capaciteit is volgens geïnterviewden een belangrijk probleem. Echter, dat is slechts incidenteel af te leiden uit dossier. Ook in die gevallen waar de exacte reden van nog niet uitstromen (deels) onbekend is, worden organisatorische redenen vermoed. Hierbij worden de volgende aspecten genoemd:

a. In de onderzochte periode van 2010 tot en met 2013 hebben reorganisaties gespeeld bij de politie (vorming van de Nationale Politie) en bij het OM en de ZM (Herziening Gerechtelijke Kaart);
b. Capaciteitsdruk is een aandachtspunt. Er moet geprioriteerd worden op de behandeling van zaken, waardoor waterbedeffecten optreden: zaken met minder prioriteit blijven relatief lang liggen;
c. De zittingsruimte bij de RC/RHC is niet onbeperkt. Hierdoor kunnen verzoeken voor nader onderzoek lang wachten op behandeling;
d. Capaciteitsproblemen spelen niet overal even sterk:
    i. Zittingsruimte is niet overal volledig gevuld;
    ii. Er worden cultuurverschillen gesignaleerd in de mate waarin op resultaat wordt gestuurd. Deze verschillen zouden zich vertalen in verschil in doorlooptijden;
e. Er is een beperkt aantal kinderpsychiaters en psychologen beschikbaar via het NIFP. Hierdoor kan het incidenteel lang duren voordat een PJ-rapportage voor een jongere gereed is.

3.3.6 Combinatie van redenen

29 Niet in alle gevallen is eenduidig sprake van één reden (in de zin van capaciteit, zaakinhoudelijk, procesgang, of technisch) die kan verklaren dat de zaak niet binnen 2 jaar is uitgestroomd uit de fases van vervolging en berechting. Voor een deel van de onderzochte casussen geldt dat er sprake is van een combinatie van in het dossier aanwijsbare redenen: in 11 gevallen betreft het twee aanwijsbare redenen, in 2 casussen is sprake van drie verschillende aanwijsbare redenen. Daarnaast is in de interviews opgemerkt dat er sprake kan zijn van een stapeling van verschillende redenen, die niet alle aanwijsbaar zijn in de dossiers. Met name aspecten die gerelateerd zijn aan capaciteitsbelemmeringen en prioritering zijn niet altijd goed af te leiden uit het dossier.

3.3.7 Bevindingen in het licht van eerder onderzoek

30 Onderzoek van de Algemene Rekenkamer en AEF (zie bijlage B) heeft zich met name gericht op ongewenste uitstroom. Uit deze onderzoeken komt echter een aantal elementen naar voren met betrekking tot ongewenst lange doorlooptijden. Deze dossierstudie biedt hierbij een nadere duiding en aanvulling:

a. Capaciteit, de benutting daarvan, en prioritering komen in beide onderzoeken naar voren. Deze dossierstudie laat zien dat capaciteit en prioritering op dossierniveau echter maar beperkt feitelijk is vast te stellen. Wel geven de geïnterviewden vaak capaciteit en prioritering als reden aan voor vertraging.

[11] Cassatie valt overigens buiten de scope van dit onderzoek. Het betreft hier een zaak die zich na 2 jaar in fase van hoger beroep bevond en vervolgens in cassatie is gegaan.

Een nieuwe bevinding is dat specifiek de capaciteit van de RC/RHC genoemd wordt als een vertragende factor voor zaken waarbij nader onderzoek nodig is;

b. De onderzoeken van de Algemene Rekenkamer en AEF geven beperkte aandacht aan de zaakinhoudelijke en procesgerelateerde redenen voor lange doorlooptijden. Aanhoudingen en late aanlevering van rechtbankdossiers voor hoger beroep worden door de Algemene Rekenkamer wel gesignaleerd. In de bestudeerde dossiers komt een onderscheid naar voren in zaak inhoudelijke en procesgerelateerde redenen, die breder zijn dan enkel de aanhoudingen zelf. Zaakinhoudelijke redenen betreffen de samenhang van de zaak met andere feiten of andere verdachten en ook complexiteit in de uitvoering van de reeds opgelegde OM-afdoening. Voor wat betreft de procesgang blijkt ook rond dagvaarding en betekening van het vonnis vertraging op te treden.

3.4 Input voor kwantitatief dossieronderzoek (WODC)

31 Dit onderzoek heeft een eerste inzicht gegeven in redenen voor nog niet uitstromen van zaken en de mogelijkheden van dossierstudie naar deze redenen. De bestudering van de dossiers laat zien dat een aantal aspecten goed af te leiden is uit dossiers. Dossieronderzoek is vooral geschikt om zaakinhoudelijke aspecten en aspecten van de procesgang in beeld te brengen. Als bronnen voor informatie over inhoud en proces van de zaak gelden: het proces verbaal van de zitting, vonnis, dossierbewegingen en correspondentie. Deels is deze informatie ook beschikbaar in velden in COMPAS en NIAS. Complicerende factor is dat het fysieke dossier niet altijd het proces-verbaal van een eerdere zitting bevat, waardoor voor de doorlooptijd relevante informatie over inhoud of proces kan ontbreken. Omgekeerd wordt het digitale dossier op verschillende manieren bijgehouden, waardoor bijvoorbeeld de reden van aanhouding niet in vergelijkbare gevallen ook vergelijkbaar wordt geregistreerd.

32 Voor een deel van de dossiers is geen eenduidige reden te vinden in het dossier waarom een zaak lang heeft geduurd. Als achterliggende factor wordt vaak capaciteit en prioritering vermoed. Capaciteit en prioritering zijn echter overkoepelende aspecten die op dossierniveau niet zijn vast te stellen.

33 Uitgebreider dossieronderzoek op een steekproef van nog niet uitgestroomde zaken zal naar verwachting in hoofdlijn vergelijkbare resultaten opleveren als het huidige onderzoek. Wel zou uitgebreider dossieronderzoek een representatiever beeld kunnen schetsen van aard en frequentie van niet uitgestroomde zaken. Bij een uitgebreidere dossierstudie zouden ook uitsplitsingen kunnen worden gemaakt die in de huidige dossierstudie gegeven de beperkte aantallen niet zinvol zijn (zoals enkelvoudige kamer versus meervoudige kamer, eerste aanleg versus hoger beroep, of jeugd versus volwassenen). Dergelijke uitsplitsingen zouden echter ook eerst kwantitatief onderzocht kunnen worden. Een vervolg van het dossieronderzoek lijkt de meeste meerwaarde te bieden als er een focus wordt gekozen op zaken waarbij de reden van nog niet uitstromen onduidelijk is. Deze dossiers zouden dan uitgebreider bestudeerd kunnen worden, bijvoorbeeld door meerdere ketenpartners over hetzelfde dossier te spreken. Zodoende wordt hoor en wederhoor toegepast. Door niet alleen het dossier te bestuderen, maar ook de ketenpartners te spreken kunnen ook dossier overstijgende aspecten worden betrokken.

34 Een vervolgstap in de kwantitatieve analyse door het WODC is een belangrijke meerwaarde, voordat een eventuele nadere dossierstudie wordt uitgevoerd op zaken waarvan de reden van nog niet uitstromen

onduidelijk is. Een belangrijke vraag vanuit de experts is waar in het proces de meeste vertraging ontstaat. Het advies is om:

a. De doorlooptijden tussen de verschillende stappen in het proces inzichtelijk te maken. Hierbij is het relevant onderscheid te maken tussen verschillende soorten zaken:
    i. Enkelvoudige kamer versus meervoudige kamer;
    ii. Eerste aanleg versus hoger beroep;
    iii. Jeugd versus volwassenen.
b. Waar mogelijk verschillen tussen dossiers en registraties of bronsystemen op te lossen (zie paragraaf 3.2.1). Dit betreft:
    i. Resultaten van verlofprocedures, zodat deze uitstroom volledig meegeteld wordt;
    ii. Volledigheid in registratie van OM-afdoeningen, zodat deze uitstroom volledig meegeteld wordt;
    iii. Scherpere afbakening van de fases in het proces (eerste aanleg versus hoger beroep en hoger beroep versus cassatie), zodat dossiers aan de juiste fase worden toegekend.
c. Een nadere analyse te maken van redenen van aanhouding op basis van GPS, COMPAS en NIAS. Kanttekening hierbij is wel dat de registratie van aanhoudingen in de praktijk verschillend wordt uitgevoerd. Vanuit de Taskforce OM-ZM is al een eerste analyse van redenen van aanhouding gemaakt. Een vervolgstap zou zijn om de beschikbare (en ontbrekende) informatie over aanhouding te gebruiken om vast te stellen of de gesignaleerde doorlooptijd verklaarbaar is, of dat deze nog onduidelijk is en dossieranalyse van toegevoegde waarde kan zijn.

3.5 Haalbaarheid en wenselijkheid van een kwantitatieve doelstelling of norm

35 Met het oog op een effectieve en efficiënte rechtspraak zijn en worden de nodige maatregelen genomen vanuit onder andere VPS, KEI, ZSM, lean six sigma, verkeerstorens en het wetgevingsprogramma. De belangrijkste gesignaleerde redenen waardoor zaken na 2 jaar nog niet zijn uitgestroomd zijn hiermee al onder de aandacht. Bevindingen uit de huidige dossierstudie zijn met de Taskforce OM-ZM gedeeld, zodat deze benut kunnen worden in lopende en toekomstige maatregelen (in bijlage D is een overzicht hiervan opgenomen).

36 Het formuleren van een overkoepelende kwantitatieve doelstelling wordt door betrokken experts niet als nuttig ervaren. Een risico van een overkoepelende doelstelling is dat niemand verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstelling. Doelstellingen op deeltrajecten zijn al in voldoende mate geformuleerd en hebben het voordeel dat deze doelstellingen concreter zijn en de verantwoordelijkheid van de ketenpartners duidelijker is.

4. Conclusies en aanbevelingen

37 In dit hoofdstuk vatten wij de belangrijkste conclusies en aanbevelingen per onderdeel van het onderzoek samen.

4.1 Redenen niet uitstromen van strafzaken

38 In dit onderzoek is op basis van een eerste steekproef van een beperkt aantal dossiers gezocht naar een eerste duiding van redenen waardoor zaken 2 jaar na instroom bij het OM nog niet zijn uitgestroomd. Het onderzoek laat in hoofdlijn zien dat:

a. Zaakinhoudelijke aspecten een belangrijke reden vormen voor nog niet uitstromen van de bestudeerde zaken. Een deel van de zaken hangt samen met andere zaken, over het algemeen van andere verdachten. Daarnaast is aanhouding om inhoudelijke redenen (nader onderzoek, getuigen, rechtshulpverzoek, rapportages) een factor die nog niet uitstromen deels kan verklaren;
b. Procesmatige redenen blijken eveneens een frequente reden voor nog niet uitstromen van de bestudeerde zaken. Zaken worden aangehouden vanwege afwezigheid van verdachte of ouders, maar ook vanwege voorbereidingstijd van de advocaat. Betekening van het vonnis blijkt in een aantal gevallen ingewikkeld en tijdrovend waardoor na 2 jaar het vonnis nog niet onherroepelijk is (in een belangrijk deel van deze gevallen is na betekening hoger beroep ingesteld). Daarnaast komen meer incidenteel problemen met de dagvaarding naar voren uit de dossiers. In een enkel geval is sprake van een artikel 12 procedure;
c. In enkele gevallen zijn technische problemen gesignaleerd waardoor de status van de zaak onduidelijk bleef, een zaak ten onrechte niet op zitting werd gepland en een dagvaarding niet werd uitgestuurd;
d. De reden van nog niet uitstromen is voor een deel van de zaken niet (volledig) uit dossiers af te leiden. Waar in het dossier geen of enkel een gedeeltelijke verklaring is gevonden, worden veelal organisatorische redenen vermoed: capaciteit en prioritering. Deze overkoepelende redenen zijn echter niet in alle gevallen op dossierniveau te herleiden. Deels is dit wel te zien doordat praktische stappen lange doorlooptijd vergen zonder dat dit verklaard kan worden uit inhoud of proces, bijvoorbeeld het aanleveren van een dossier voor hoger beroep;
e. Voor een deel van de zaken blijkt dat er meerdere redenen in de dossiers aanwijsbaar zijn die gezamenlijk hebben gemaakt dat de zaak na 2 jaar nog in behandeling is. Naast aanwijsbare redenen worden door geïnterviewden ook vaak minder duidelijk aanwijsbare redenen vermoed zoals capaciteit en prioritering.

39 Naast redenen voor nog niet uitstromen van zaken heeft het onderzoek naar voren gebracht dat er verschillen bestaan tussen dossiers en registraties en/of onderzoeksdatabase. De uitkomst van verlofzaken en enkele OM afdoeningen bleken niet bekend in de onderzoeksdatabase, waardoor deze zaken als niet uitgestroomd in de database naar voren komen. Daarnaast is in de steekproef van dit onderzoek een deel van de zaken toegerekend aan de fase van hoger beroep bij het hof vanaf het instellen van hoger beroep, terwijl in de praktijk uitwerking van het vonnis in eerste aanleg voor hoger beroep valt onder de verantwoordelijkheid van de rechtbank.

4.2 Vervolgonderzoek

40 In deze dossierstudie is verkend in welke richting vervolgonderzoek kan worden uitgevoerd. Uitgebreider dossieronderzoek op een steekproef van nog niet uitgestroomde zaken zal naar verwachting in hoofdlijn vergelijkbare resultaten opleveren als het huidige onderzoek. Verder dossieronderzoek lijkt de meeste meerwaarde te bieden wanneer een focus wordt gekozen op zaken waarvan de reden van nog niet uitstromen het meest onduidelijk is. Het advies is eerst een kwantitatieve analyse uit te voeren waarin de doorlooptijden per stap in het proces inzichtelijk worden gemaakt (voor zover mogelijk op basis van een aangevulde en aangescherpte onderzoeksdatabase). Zodoende kan scherper inzichtelijk gemaakt worden in welke fase van het proces vertraging ontstaat. Het is hierbij van belang onderscheid te maken tussen verschillende soorten zaken. Op basis van beschikbare informatie over gebruikelijke doorlooptijden gegeven de kenmerken van de zaken, kan bepaald worden welke zaken om onduidelijke redenen nog niet zijn uitgestroomd en/of ongebruikelijk lange doorlooptijden kennen. Afhankelijk van de uitkomsten en de behoefte aan nadere kwalitatieve duiding kan dan een selectie worden gemaakt van zaken voor nadere dossierstudie.

4.3 Doelstellingen

41 De gevonden redenen voor nog niet uitstromen worden reeds geadresseerd door diverse verbeterprogramma's. Voor onderdelen van het proces bestaan al doelstellingen met betrekking tot het halen van termijnen. Het formuleren van een algemene kwantitatieve doelstelling heeft volgens de betrokken experts weinig meerwaarde.

A. Topiclijst interviews

In het kader van kwalitatief vooronderzoek (nog) niet uitgestroomde strafzaken

Vragen over de dossiers (per dossier)

- Is de constatering van de lange doorlooptijd op basis van de registratie correct? Indien niet correct, is er sprake van een administratieve fout? Hoe is dat te herkennen?
- Wat is/zijn de reden(en) voor de lange doorlooptijd van deze zaak?
- Is dat te herleiden uit het dossier, gebruikte systemen of anderszins? En zo ja, hoe? Is dat in andere dossiers op dezelfde manier te herleiden?
- Wat is de relatieve frequentie van deze reden? (slechts een beperkt deel van de zaken is niet binnen 2 jaar uitgestroomd, maar wat komt volgens u het meest frequent voor binnen deze categorie?)
- Wat is de ernst of impact van het feit dat deze zaak (nog) niet is uitgestroomd?
- Welke overige zaken zijn relevant ten aanzien van dit dossier?

Vragen buiten de dossiers

- Wat is/zijn andere (buiten de hiervoor genoemde) reden(en) voor de lange doorlooptijd van een zaak?
- Is dat te herleiden uit het dossier, gebruikte systemen of anderszins? En zo ja, hoe? Is dat in andere dossiers op dezelfde manier te herleiden?
- Wat is de relatieve frequentie van deze reden? (slechts een beperkt deel van de zaken is niet binnen 2 jaar uitgestroomd, maar wat komt volgens u het meest frequent voor binnen deze categorie).
- Wat is de ernst of impact van het feit dat deze zaak (nog) niet is uitgestroomd?
- Welke overige zaken zijn relevant ten aanzien van deze reden(en) voor lange doorlooptijden?
- Zijn er verbeterprogramma's die (nu al of op termijn) behulpzaam zijn bij het verminderen of voorkomen van (nog) niet uitstromen van strafzaken? Op welke reden(en) hebben die programma's invloed? (denk hierbij aan lopende programma's zoals VPS, ZSM, KEI, Lean Six Sigma, verkeertorens, etc.)

Afsluitend

- Terugkijkend naar het overzicht: staan de belangrijkste redenen erin?
- Terugkijkend naar het overzicht: klopt de volgorde voor frequentie?
- Terugkijkend naar het overzicht: klopt de volgorde voor ernst of impact?
- Zijn er overige zaken te bespreken in het kader van dit (voor)onderzoek?

B. Relevante documentatie

AEF (2013). Ongewenste uitstroom in de strafrechtketen. Oorzaken en oplossingen. Utrecht: AEF.

Algemene Rekenkamer (2012). Prestaties in de strafrechtsketen. Den Haag: Algemene Rekenkamer.

De Rechtspraak (2013). Jaarverslag Rechtspraak 2012.

De Rechtspraak en Openbaar Ministerie (2010). Afstemming zittingscapaciteit OM en ZM.

Taskforce OM-ZM (2014). Recht doen. Samenwerken loont.

Zuiderwijk et al. (2012). Doorlooptijden in de strafrechtsketen. Ketenlange doorlooptijden en doorlooptijden per ketenpartner voor verschillende typen zaken. Cahier 2012-1. Den Haag: WODC.

C. Informatie op casusniveau bekend bij WODC voor interviews

WODC heeft op casusniveau uit registratiesystemen inzicht in:

a. Korps;
b. Arrondissement;
c. Maatschappelijke classificatie;
d. Zwaarste artikel;
e. Type zaak (rechtbank, kanton, overig);
f. Leeftijd verdachte;
g. Eerste beoordeling OM;
h. Gemiddelde doorlooptijd, per processtap;
i. Beslissing op laatste zitting, bijvoorbeeld aanhouden (voor de zaken zonder eindvonnis).

In aanvulling op de informatie uit registratiesystemen zal het WODC voor de casussen in de steekproef voor de interviews handmatig nagaan welk proces de zaken hebben doorlopen. Op het gebied van statussen van een zaak zijn in ieder geval de eerste en laatste beoordeling van het OM te achterhalen en is de informatie over zittingen inzichtelijk te maken (indien van toepassing). Retourstromen kunnen deels inzichtelijk gemaakt worden, maar naar verwachting niet allemaal.

Voor een deel beschikt WODC niet over gewenste informatie per casus die lange doorlooptijden of nog niet uitstroom kunnen verklaren. De interviews zijn erop gericht deze factoren uit te diepen en de onderzoekbaarheid met een dossierstudie vast te stellen. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om:

a. Ingetrokken verklaringen;
b. Terugsturen PV naar politie;
c. Terugsturen strafbeschikking naar CJIB;
d. Beschikbaarheid officier;
e. Administratieve fouten.

D. Beoogde resultaten en planning Taskforce OM-ZM

Beoogde resultaten: plateauplanning Taskforce OM-ZM

Plateau 1: 1 februari 2015

Start operationeel maken TF rapport, eerste projectresultaten behaald

Verkeerstoren
- Ontwerp voor VT++ MK gedetineerd is gereed 1/10/14 (organisatie- en procesmodel, inclusief min. vereisten)
- Elk arrondissement is gestart met de VT++ MK gedetineerd
- Lokale financieringsafspraken VT++ zijn gemaakt
- Lokale verbetertop 5 is in gang gezet en opgenomen in het lokale implementatieplan
- Procesbeschrijvingen MK gedetineerd zijn uitgewerkt en vastgesteld
- ICT wensen en vereisten voor optimaal functionerende VT++ zijn geïnventariseerd en vastgesteld

NB GPS: Arrondissement Rotterdam werkt met GPS-maatwerk en scankwaliteit is van voldoende niveau (te realiseren door DWS)

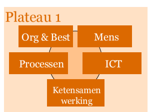
Sturing & Management informatie
Bestuurlijke verantwoording en tactische sturing
- P&C TF: Eerste verantwoordingsgesprekken zijn gevoerd dan wel gepland (bestuurlijk overleg);
- Lokale overlegstructuur tussen OM en ZM is ingericht (cf rapport TF),
- Er is gestart met betrekken ketenpartners hierbij

Management informatie
- KPI's voor sturing op zittingsprocessen zijn benoemd en vastgesteld:
  - doorlooptijd van zaken
  - aanhoudings %
  - appointering cf afspraken in convenant
- Operationele KPI's voor de VT++ zijn vastgesteld
- KPI's voor functioneren VT++ zijn benoemd en vastgesteld

Kwaliteit & cultuur
- Het inventariseren van knelpunten ihkv VT++ in de samenwerking OM-ZM per arrondissement is gereed
- Er is gestart met het uitvoeren van het plan van aanpak op landelijk niveau met benodigde interventies OM-ZM
- In de lokaal opgestelde plannen van aanpak wordt aandacht besteed aan het oplossen van geïnventariseerde knelpunten in de samenwerking tussen OM en ZM vanuit logistiek perspectief

Wetgeving
- Gezamenlijk ervaren en binnen de eigen organisaties gedeelde knelpunten zijn benoemd. Oplossingen voor optimaal zittingsbedrijf zijn aangereikt aan V&J (w.o. oproepingen, voorspelbaar maken zittings-processen)

Flexibilisering
- Scope , visie en doelstelling op flexibilisering zijn uitgewerkt



Plateau 2: 1 juli 2015

De basis voor resultaten bestaat in de arrondissementen

Verkeerstoren
- Ontwerp VT++ voor ressorten/hoven is 1/4/15 gereed
- Ontwerp VT++ voor overige zaakstromen is gereed (organisatie- en procesmodel, inclusief min vereisten)
- Elk ressort is gestart met de VT++
- ICT vereisten voor VT++ zijn gerealiseerd in bestaande of noodzakelijke nieuwe programmatuur

NB GPS: De helft van de arrondissementen werkt met GPS-maatwerk. (te realiseren door DWS)

Sturing & Management informatie
Bestuurlijke verantwoording en tactische sturing
- P&C TF: op operationeel, regionaal en landelijk niveau wordt gestuurd op de KPI´s en de samenwerking OM-ZM
- Lokale overlegstructuur is uniform ingericht (cf rapport TF)
- realisatie benodigde KPI´s is structureel belegd

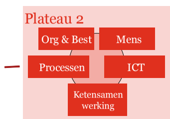
Management informatie
- KPI's voor sturing op zittings-processen zijn operationeel in alle arrondissementen
  - doorlooptijd van zaken
  - aanhoudings %
  - appointering cf afspraken in convenant
- Doelstelling voor 2015 en 2016 is geoperationaliseerd

Kwaliteit & cultuur
- Plannen landelijk en lokaal worden uitgevoerd.
- Dialoog tussen rechter en officier van justitie is structureel georganiseerd

Wetgeving
- Geen doelen vanuit TF (apart traject)

Flexibilisering
- Visie uitgewerkt naar organisatie, processen en inrichting van het convenant.
- 3 beletsels/ road blocks zijn weggenomen:
  1. verschillen binnen arrondissementen tav de planning (tussen lokale zittingslokaties)
  2. capaciteit binnen arrondissement kan binnen verschillende locaties worden ingezet
  3. binnen arrondissement flexibel bijsturen op zaakstroomniveau (omzetten PR/MK-zittingen),

NB voorkom forumshoppen en financieringssystematiek



Plateau 3: 1 januari 2016

OM en ZM realiseren beoogde prestaties in zittingsprocessen

Verkeerstoren
- Elk arrondissement heeft een integrale VT++ operationeel (gericht op soorten zaakstromen)
- Processen alle zaakstromen functioneren
- ICT voor VT++ in alle arrondissementen geïmplementeerd en operationeel

NB GPS Alle arrondissementen werken met GPS-maatwerk. (te realiseren door DWS)

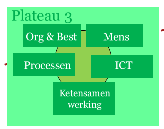
Sturing & Management informatie
Bestuurlijke verantwoording en tactische sturing
- P&C TF: op operationeel, regionaal en landelijk niveau wordt voor alle zaakstromen gestuurd op de KPI´s en de samenwerking OM-ZM (geautomatiseerd voor operationele kpi's)

Management informatie
- Gestelde doelen op KPI's voor zittings-processen worden behaald in alle arrondissementen

Kwaliteit & cultuur
- Benodigde interventies cultuur en gedrag vinden lokaal op structurele basis plaats
- ………

Wetgeving
- Geen doelen vanuit TF (apart traject)

Flexibilisering
- 3 road blocks zijn weggenomen door OM en ZM:
  1. verschillen tav de planning (tussen arrondissementen)
  2. capaciteit OM en ZM kan binnen verschillende locaties landelijk worden ingezet
  3. landelijk flexibel bijsturen op zaakstroom-niveau (b.v. omzetten PR/MK-zittingen)
- Flexibele schil van ovj's, RC en rechters bestaat
- Eerste telezitting is gepland in 2016 (CVOM)



Plateau 4: 1 januari 2017

De TF visie is gerealiseerd en geïnternaliseerd bij OM en ZM

Verkeerstoren
- Elk arrondissement heeft een goed werkende integrale VT++ operationeel (gericht op alle zaakstromen)
- ……….
- ……….

NB GPS Alle arrondissementen werken met GPS-onderzoeken.

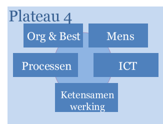
Sturing & Management informatie
Bestuurlijke verantwoording en tactische sturing
- Planning & control TF draagt structureel bij aan sturing en verbetering van de prestaties

Management informatie
- Gestelde doelen op KPI's voor zittings-processen zijn behaald in alle arrondissementen

Kwaliteit & cultuur
- Benodigde interventies cultuur en gedrag vinden op structurele basis plaats met als gevolg een effectieve samenwerking met brede tevredenheid

Wetgeving
- Geen doelen vanuit TF (apart traject)

Flexibilisering
- Geen aanvullende doelen



OPENBAAR MINISTERIE & de Rechtspraak
Taskforce OM-ZM